
MUUTOKSENHALLINTA HAMKISSA

Case: Intranetin uudistaminen



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma

Visamäki, Kevät 2016

Joni Heinonen



Visamäki
Tietojenkäsittely
eLearning ja Multimedia

Tekijä	Joni Heinonen	Vuosi 2016
Työn nimi	Muutoksenhallinta HAMKissa Case: Intranetin uudistaminen	

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja oli Hämeen ammattikorkeakoulun (HAMK) tietohallinto ja työn ohjaajana toimi Lasse Seppänen. Työn tavoitteena oli avata muutoksenhallintaa ja siihen liittyviä osioita ensin teoriassa ja sitten soveltaa opittua tietoa HAMKin intranetmuutokseen.

Käytännön osuudessa käytiin läpi HAMKin intranetmuutoksen taustoja ja syitä sekä menetelmiä, joita muutoksen tekemiseen käytettiin. Isona osana työtä oli Webropolilla toteutettu mielipidekysely, jonka tavoitteena oli selvittää tilastojen perusteella valittujen vastaajaryhmien tyytyväisyys HAMKin intranetmuutoksen tiedottamiseen ja perehdyttämiseen. Vastaja-ryhmät koostuivat eri alojen opiskelijoista sekä henkilökunnasta. Henkilökunnan puolella vastaajina olivat opiskelijaryhmien opettajina toimineet henkilöt.

Kyselyssä saadut tulokset käytiin läpi ja niiden perusteella kartoitettiin muutoksen eri osa-alueita. Opinnäytetyössä todetaan, että tuloksista pystyy erottamaan selkeästi tulevaisuudessa parannusta vaativat osiot, mutta tuloksista erottuvat myös ne osat jotka ovat menneet hyvin. Tutkimuksesta saatuja tuloksia vertailtiin työssä, jotta saatiin nostettua esille sekä opiskelijoiden, että henkilökunnan vastauksissa toistuvat samankaltaisuudet. Opinnäytetyön lopussa esitetään muutamia parannusehdotuksia HAMKille tulevia muutoksia varten.

Avainsanat Intranet, Muutoshallinta

Sivut 28 s.

Visamäki

Degree programme in Business Information Technology
eLearning and multimedia

Author

Joni Heinonen

Year 2016

Subject of Bachelor's thesis

Change management in HAMK

ABSTRACT

The client of this thesis was the IT management of Häme University of Applied Sciences and the tutor was Lasse Seppänen. The main goal of this thesis was to open up different parts of change management; first in theory and then to apply the information to HAMK's intranet change.

The practical part of this thesis goes through the background, reasons and methods that were used during the HAMK intranet change. A Big part of this thesis was a Webropol survey. The Goal of the survey was to figure out the satisfaction of different statistically chosen groups regarding the informing and training during the HAMK intranet change. The groups consisted of students and personnel from different areas of study. The personnel were teachers of the chosen student groups.

The survey results were reviewed and different sub areas of the change were mapped based on them. This thesis states that things that need change in the future can easily be separated, but also the parts that have gone well can be seen clearly. In this thesis the results were also compared so that we could pick out the things that are similar in both the students and personnel answers. At the end of this thesis a few improvement suggestions have been given for the future changes in HAMK.

Keywords Intranet, Change management

Pages 28 p.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	MUUTOKSENHALLINTA TEORIASSA.....	2
2.1	Miksi muutoksenhallinta on tärkeää?.....	2
2.2	Muutosvastarinta	2
2.3	Miten toteuttaa muutos?	3
2.4	Muutossuunnitelma	4
2.5	Muutoksen johtaminen.....	5
2.6	Muutos ja viestintä	7
2.7	Viestintätavat.....	8
3	HAMKIN INTRANETMUUTOS.....	9
3.1	Muutoksen taustoja	9
3.1.1	Office 365 -ratkaisu	9
3.1.2	Uusi intranet	10
3.1.3	Yammer ja työtilat.....	11
3.2	Muutoksen toteutus	11
4	KYSELYTUTKIMUS INTRANETMUUTOKSESTA.....	14
4.1	Kyselyn rakenne ja otanta	14
4.2	Tulokset (Opiskelijat).....	15
4.3	Tulokset (Henkilökunta)	19
5	POHDINTA.....	23
5.1	Vastauksien vertailu	23
5.2	Kehitysehdotuksia	26
6	YHTEENVETO	27
	LÄHTEET	28

Liite 1 Liitteen nimi

KÄSITELUETTELO

Intranet: Yrityksen tai organisaation sisäinen suojattu sivusto. Intranet ei ole tarkoitettu ulkopuolisille henkilöille, ja se vaatii sisäänkirjautumisen.


Pilottivaihe: Vaihe jossa tietojärjestelmän ”esiasteen” avulla testataan käytännön toimivuutta. Pilotissa kertyneen tiedon pohjalta tehdään korjauksia järjestelmässä havaituihin puutteisiin.

Portaali: Organisaation julkinen sivusto joka sisältää linkkejä erilaisiin verkkopalveluihin ja toimintoihin. Portaalissa voi olla myös omia toimintoja ja sivustoja jotka eivät aina vaadi kirjautumista.

Sharepoint Online: Microsoftin pilvipohjainen palvelu, jota yritys tai organisaatio voi käyttää pohjana erilaisten sivustojen luomiseen.

Webropol: Omalla verkkosivustollaan toimiva erilliset tunnukset vaativa järjestelmä kyselyiden tekemiseen. Webropol sisältää työkalut kyselyn rakentamiseen, vastauksien keräämiseen sekä vastausten analysointiin ja raportointiin.

Yammer: Organisaation sisäiseen käyttöön tarkoitettu yhteisöpalvelu, jossa työntekijät voivat muun muassa perustaa erilaisia ryhmiä sekä käydä keskusteluja keskenään.



1 JOHDANTO

IT-alan yritykset uudistuvat jatkuvasti. Järjestelmien ja toimintamallien uudistuessa myös yrityksille tulee tarve uudistua ja kehittyä säilyttääkseen kilpailukykyänsä sekä kustannustehokkuutensa. Muutos voi tulla ajankohdaiseksi esimerkiksi tietoturvaan, tehokkuuteen, kustannuksiin tai käyttömukavuuteen liittyviä seikkoja kartoittaessa. Vaikka vanha järjestelmä olisi tuttu ja toimiva, tulee joskus eteen aika, jolloin on pakko uudistua.

Kun muutosta yrityksen tai organisaation totuttuun toimintamalliin tai järjestelmään tulee, ei siitä aiheutuvilta haitoilta voida välttämättä täysin välttyä. Kuitenkin kattavalla ja huolellisella pohjatyöllä muutoksen aiheuttamat edut ovat niin suuret, että mahdolliset haitat eivät aiheuta liian suuria menetyksiä esimerkiksi tehokkuuteen tai tuottavuuteen edes pitkällä aikavälillä. Ennakkoon tehdyn pohjatyön lisäksi muutokseen liittyy uudistuksen aikana sekä muutosprojektin jälkeen tehtäviä seikkoja, kuten koulutus, tiedottaminen sekä viestintä.

Hämeen ammattikorkeakoulu (HAMK) uudisti oman intranettinsa vuoden 2015 aikana. Intranet pilotoitiin ja rakennettiin vuoden 2014 aikana, ja intranetin käyttöönotto tapahtui projektimuotoisena. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on ensin avata muutoshallinnallisia seikkoja yleisesti teorian muodossa selvittäen seikkoja, jotka liittyvät hyvään muutoshallintaan, muutossuunnitteluun ja muutosjohtamiseen sekä tutkia HAMK:n intranetmuutokseen liittyviä seikkoja. Työssä selvitetään intranetmuutoksen taustoja, pohjatyötä, tiedottamista/viestintää, itse muutoksen toteutusta sekä kysytään opiskelijoiden ja henkilökunnan mielipidettä tehdyn intranetmuutoksen viestinnän, tiedottamisen ja perehdytyksien suhteen.

Mielipidetutkimus toteutettiin Webropol-kyselyllä, joka lähetettiin etukäteen valituille opiskelijaryhmille sekä ryhmien opettajille. Vastaajiksi on valittu sekä ryhmiä, joissa muutos on tilastollisesti mennyt huonommin, ja ryhmiä, joissa muutos on mennyt niin kuin pitää. Opiskelijaryhmien opettajat edustavat työssä HAMK:n henkilökuntaa. Kyselytutkimuksen tuloksien avulla kartoitetaan HAMK:n muutoksenhallinnan tämänhetkistä tilannetta, sekä sen hyviä ja huonoja puolia. Lopputuloksena saadaan selville osa-alueet, jotka eivät kaipa tällä hetkellä muutosta, sekä osiot, jotka vaativat tulevaisuudessa parannusta.

2 MUUTOKSENHALLINTA TEORIASSA

Muutoksenhallinta tarkoittaa yleisesti ottaen kaikkia niitä toimenpiteitä, joita yritys tai organisaatio tekee hallitakseen isoa uudistusta esimerkiksi tietojärjestelmään tai toimintatapoihin liittyen. Näihin kuuluvat esimerkiksi yrityksen muutoksen huolellinen suunnittelu, aikataulutus, asiantunteva muutosjohtaminen ja riittävä muutoksesta tiedottaminen ja viestintä. Riittävä muutoksen etukäteen suunnittelu ja johtaminen ovat tärkeitä kohtia, sillä uudistuksen jälkeen ei vanhaan ole välttämättä enää paluuta. Mikäli suunnitteluvaiheessa on jäänyt huomaamatta jotakin kriittistä, joka ilmenee vasta muutoksen loppuvaiheessa tai muutoksen jälkeen, on jossakin muutoshallinnan osa-alueessa ollut puutteita. Tässä luvussa käsitellään muutoksenhallintaa eri osa-alueilta: miksi se on tärkeää ja miten muutoksenhallinta vaikuttaa muutosprosessin kulkuun. Lisäksi avataan muutossuunnitelmaa ja muutosjohtamista käsitteinä sekä käydään läpi seikkoja, joilla kyseiset osat saadaan toimimaan kaikkien muutokseen osallistuvien tahojen näkökulmasta.

2.1 Miksi muutoksenhallinta on tärkeää?

Huolimatta hyvän suunnittelun aiheuttamista eduista vuoden 2013 aikana julkaistussa Gartnerin tutkimuksessa käy ilmi, että yritysten teknologia-projekteissa käyttöönotetuista työkaluista 80 % ei ollut käytössä ollenkaan tai oli käytössä eri tavalla kuin oli alun perin suunniteltu. Uusia järjestelmiä ja toimintamalleja päivittäessä tulisi panostaa muutoksen suunnitteluun ja aikataulutukseen sillä hyvällä ennakkosuunnittelulla muutos sujuu kivuttomasti ja sillä saavutetaan maksimaalinen hyöty minimoiden siitä aiheutuvat haitat. Haittojen minimoimisen ja hyödyn maksimoinnin lisäksi pitkäjänteisellä suunnittelulla varmistetaan että uudistettava toimintamalli tai järjestelmä tulee käyttöön eikä muutos jää puolitiehen. Hyvä suunnittelu edesauttaa muutoksen sujuvuutta niin henkilöstön, kuin johdon näkökulmasta. (Väänänen 2015).

Heikosti suunniteltuna tai johdettuna muutos voi aiheuttaa muutosvastarintaa muutokseen osallistuvien henkilöiden keskuudessa. Tämä voi johtaa pahimmillaan työmotivaation laskuun ja työyhteisön yhteishengen murenemiseen, pelkoon työpaikan menetyksestä tai jopa koko muutoksen epäonnistumiseen.

2.2 Muutosvastarinta

Muutosvastarinta on muutosta tehdessä aivan normaalia mutta vastarintailmiö ei saa jäädä pysyväksi tilaksi. Ihmiset reagoivat muutoksien alla hyvinkin erilaisesti toisiinsa nähden. Toiset saattavat nähdä muutoksen pelkkänä uhkana kun taas puolestaan osa saattaa nähdä sen työtä helpottavana ja taitoja kehittäväenä mahdollisuutena. Yleisellä tasolla kuitenkin suurin osa ihmisistä sopeutuu muutokseen hyvin alkushokin jälkeen. Välttääkseen muutosvastarinnan jäämisen pitkäaikaiseksi ilmiöksi tulisi ottaa huomioon myös muutosta kyseenalaistavat kysymykset ja kommentit

ja ne tulisi myös mahdollisuuksien mukaan jollakin tapaa sisällyttää tiedottamiseen.

Muutosvastarinnan lievimpiä esiintymismuotoja ovat esimerkiksi erilaiset muutuskriittiset keskustelut tai julkisesti lausutut epäilykset muutoksen hyödyllisyydestä. Samalla tapaa muutosta voidaan vastustaa joko lievästi tai voimakkaasti. Kaksi ääripäätä erottaa toisistaan muun muassa negatiivisuuden jatkuvuus: jos aiemmin mainitut seikat jatkuvat ja alkavat haitata työntekoa ja työntekijöiden välisiä suhteita on kyse vakavasta muutosvastarinnasta joka saattaa pahimmillaan estää koko muutoksen toteutumisen. Kuitenkin hallittu muutosvastarinta voi olla myös hyödyllistä sujuvan muutoksen kannalta. Muutosvastarinnan kokonaan puuttuminen saattaa aiheuttaa sen, että muutokseen liittyvistä vaikutuksista ei keskustella riittävästi. Riittämätön keskustelu saattaa johtaa siihen että pinnalla olevat asiat muodostuvat entistä varmemmin ”uhkakuviksi” ja tulevaisuus saattaa vaikuttaa entistä negatiivisemmalta.

Uusien asioiden opettelua muutoksen alla Luomala (2008) luonnehtii eräänlaiseksi surutyöksi ja surutyön aikana muutosvastarinta voi näkyä todella voimakkaasti. Tähän surutyöhön sisältyy tunteiden ja faktojen käsittely joka lopulta ideaalitalanteessa johtaa tilaan jossa muutos hyväksytään. Kuitenkin käsittelyprosessiin voi kuulua voimakkaita vihan ja pelon tunteita ja surua siitä mitä muutoksen myötä voidaan kokonaisuudessaan menettää. Tunteiden jatkuvalla prosessoinnilla kuitenkin voidaan edesauttaa lopulta muutoksen hyvien puolien sekä mahdollisuuksien näkeminen ja jopa uusien kiinnostuksien herääminen on mahdollista prosessoinnin jälkeen. Henkilöstölle aiheutuvien haittojen lisäksi myös muutoksen alla oleva organisaatio saattaa kokonaisuudessaan kärsiä esimerkiksi taloudellisia haittoja. Muutoksen suunnittelun ja johtamisen merkitystä ja niissä huomioitavia asioita avataan tämän työn myöhemmissä luvuissa tarkemmin. (Luomala 2008, 16–18.)

2.3 Miten toteuttaa muutos?

Henkilöstön osalta eniten vaikuttavia seikkoja ovat esimerkiksi koulutus, tiedottaminen sekä sisäinen viestintä ylipäätään. Kun muutokset tiedostetaan ajoissa, osataan niihin varautua ja myös uusiin asioihin sitoutuminen on helpompaa. Tulevaisuutta silmälläpitäen on henkilöstön koulutukseen panostettava riittävästi koska mikäli henkilöstö ei hallitse uutta järjestelmää kohtuullisen ajan kuluessa sen käyttöönotosta saattaa tilanteesta riippuen aiheutua isoakin haittaa niin työntekijöille itselleen kuin yritykselle/organisaatiolle kokonaisuutena. Koulutuksen avulla henkilöstö saa myös itsevarmuutta omaan tekemiseensä muutoksen aiheuttamien paineiden alla. Kun hyvän suunnittelun kautta työyhteisöön tarttuu neutraali tai jopa positiivinen ilmapiiri on muutoksen läpikäynti helpompaa: motivaatio muutokseen sopeutumiseen tarttuu työkaverilta toiselle ja myös vastaavasti esimerkiksi esimieheltä alaiselle.

Ajatuksen tasolla pohdittuna muutos toteutuu ympäristön paineiden takia: kun työympäristö muuttuu, alkavat työntekijät muuttamaan omia toimintamallejaan sekä ajattelutapoja. Tämän vuoksi voi syntyä kokonaan uusia

käyttäytymismalleja jotka sopeutuvat tulevaan tai jo voimassaolevaan muutokseen. Muutos käytöksessä voi johtaa myös kehittymiseen työelämän pulmien ratkojana. Muutoksen myötä vanhoja ongelmia saattaa hävitä kokonaan mutta vastaavasti uusia saattaa ilmaantua esimerkiksi uuden tietojärjestelmän mukana. Huonoimmillaan uusien ongelmien ilmaantuminen ja vanhojen ongelmien muuttuminen saattaa aiheuttaa työyhteisössä negatiivista ajattelua ja koko tilanne saattaa tuntua sekavalta ja mahdottomalta. (Ranta 2015, 97–98.)

Käyttäytymisestä ja sen muutoksesta johtuen ei riitä pelkkä muutoksen ohjaaminen vaan myös henkilöstöä on johdettava muutoksen aikana. Apua henkilöstön ohjaamiseen tuo selkeä visio siitä mikä on muutoksen lopputulema ja miksi se tehdään. Helpoin tapa perustella muutosta henkilöstölle on kertoa mihin muutoksella pyritään ja miksi muutos on askel kohti parempaa. (Luomala 2008, 5.)

Hyvän muutoksenhallinnan avulla saadaan luotua muutoksesta ymmärrettävä kokonaisuus. Kokonaisuuden konkreettisen hahmottamisen lisäksi tulisi muutoksen olla hallittavissa muutoksen kaikissa vaiheissa ja muutoksen hyötyjen olla tiedossa koko muutoksen ajan. (Luomala 2008, 15–16.)

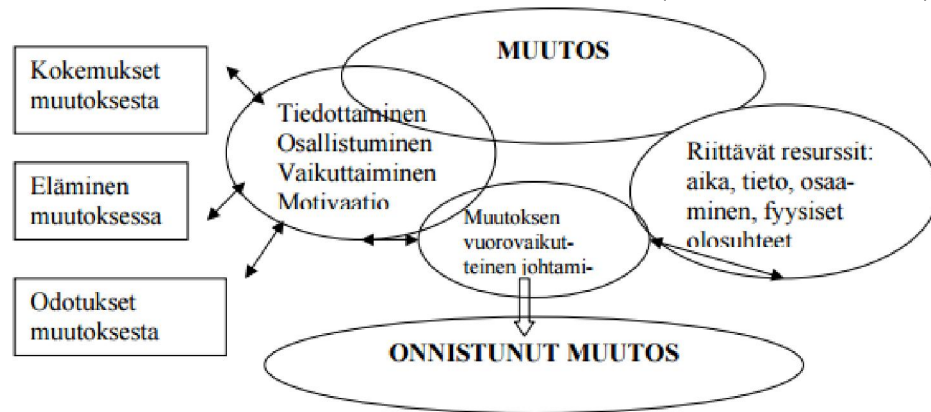
2.4 Muutossuunnitelma

Muutoksen suunnittelemisen ja hyvän toteutuksen kannalta yksi olennainen elementti on hyvä ja kattava muutossuunnitelma. Muutossuunnitelman sisältöön kuuluu muutoksen tavoitteet, toimenpiteet, muutoksen tekijät sekä aikataulus. Edellä mainittujen seikkojen lisäksi muutossuunnitelmaan tulisi sisällyttää myös mahdolliset vaaran paikat. Kun osataan huomioida jo ennakkoon asioita jotka voivat estää muutoksen sujuvaa toteutumista, on niitä helpompi välttää muutosprosessin aikana. Muutosta haittaavia tekijöitä kartoittaessa saattaa tulla vastaan ongelmia joita ei ole mahdollista ratkaista vaan muutos on tehtävä niistä huolimatta. Tällöin tulisi punnita onko muutoksen aiheuttamaa positiivista vaikutusta tarpeeksi kattamaan tulevan ongelmatilanteen aiheuttaman mahdollisen kriisin ja onko positiivisten mahdollisuuksien toteutuminen todennäköisempää kuin negatiivisten. (Luomala 2008, 6–7.)

Muutosta suunnitellessa tulisi ottaa huomioon ainakin yleistasoiset ongelmat joita isoja muutoksia tehdessä yleisimmin kohtaa. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi työntekijöiden pelko työpaikan säilyvyydestä tai omasta osaamistasosta sekä yleisesti ottaen työyhteisön hyvinvoinnin huononeminen. Kun on otettu huomioon ainakin nämä yksilöllisesti henkilöihin kohdistuvat epävarmuudet, on henkilöstön johtaminen muutoksen läpi helpompaa ja muutosvastarinnan hillitseminen mahdollista. (Luomala 2008, 8.)

Työyhteisön riittävä hyvinvointi muutoksen aikana edellyttää että muutossuunnitelma sisältää hyvin täsmälliset kuvaukset muutosprosesseista sekä muutoksen aiheuttamat vaatimukset työnteolle. Aiempien muutosprosessien arviointi parantaa tulevien projektien onnistumismahdollisuuksia ja antaa myös pohjaa niille. Tulevaisuudessa mahdollisesti tapahtuvaa arvioin-

tia varten tulisi huolehtia riittävästä dokumentaatiosta muutoksen aikana. Arviointia varten on olemassa myös erilaisia valmiita mittareita riippuen siitä mitä osa-aluetta muutoksessa halutaan mitata. (Luomala 2008, 8–9.)



Kuvio 1. Onnistuneen muutoksen elementit (Luomala 2008, 14)

2.5 Muutoksen johtaminen

Yrityksen johdon sitoutumista parantaa hyvä ja pitkällä tähtäimellä tehty suunnittelu. On tärkeää että yrityksen johtohenkilöt ja muut muutosta toteuttavat henkilöt löytävät yhteiset toimintatavat ja puhaltavat yhteen hiileen sekä ovat valmiita sitoutumaan muutokseen sillä henkilöstö saattaa odottaa johdon näyttävän esimerkkiä muutoksen aikana. Yrityksen johdon ongelmat heijastuvat monesti alemmille tasoille esimerkiksi esimiehiin ja henkilöstöön jolloin yhteishenki saattaa hiipua ja muutokseen sitoutuminen ja sen hyväksyminen on vaikeampaa. Hyvä ja motivoiva johtaja saa työyhteisön tekemään töitä yhteisten tavoitteiden eteen. (Luomala 2008, 22–23.)

Lähtökohtaisesti muutosta tehdessä tulee huomioida muutoksen tavoitteet organisaatio/yrityskohtaisesti. Tavoitteet voidaan jaotella yleistavoitteisiin ja organisaation sisäisen dynamiikan vaatimuksiin. Yleistavoitteisiin kuuluu esimerkiksi taloudelliset tavoitteet, asiakkaiden tarpeet tai vaikka kumppanuussuhteiden kehittäminen. Sisäisen dynamiikan vaatimuksiin puolestaan kuuluu henkilöstön kehittäminen ja osallistumismahdollisuudet. Hyvä muutoksen johtaminen ottaa huomioon molemmat näkökulmat huomioiden lopullisen tavoitteen ja päämäärän koko matkan ajan. (Luomala 2008, 4–5.)

Muutosjohtamiskoulutuksia tulisi järjestää jatkuvasti sillä hyvä muutos vaatii kaikkien muutoksen osioiden hallintaa ja pelkkä yleistason osaaminen ei aina riitä. Muutoksen aikana johtajan tulisi osata johtaa muutosta myös yksilölliset tarpeet huomioiden kuitenkin muistaen organisaation omat tavoitteet. Henkilöstöä ohjatessa kannattaa mahdollisuuksien mukaan kiinnittää huomiota yksilöiden tai pienryhmien kokemuksiin ja tunteuksiin. Ihmisten huomiointi muutoksen aikana edesauttaa yksilöiden oman näkökulman esilletuloa ja täten omalta osaltaan voimistaa muutokseen sitoutumista. Kun muutokseen on mahdollisuus vaikuttaa ja ottaa kantaa on lopputulema helpompi hyväksyä ja siihen on helpompi tottua. Oikeaoppiseen muutosjohtamiseen kuuluu myös olennaisesti läsnäolo

muutosta johtavien henkilöiden keskuudessa. Kaikkien muutoksen osapuolien näkökulma on tärkeä koska siinä missä muutoshankkeen johdon sekä esimiesten näkökulma on johtamisen kannalta tärkeää, on henkilöstön näkökulma myös hyvin tärkeä kokonaisuuden kannalta. Johdon ja henkilöstön näkökulmat saattavat erota joskus hyvinkin radikaalisti toisistaan mutta myös henkilöstön näkökulma on otettava huomioon sillä juuri heillä on käytännön tieto siitä miten muutos voitaisiin toteuttaa parhaiten heidän jaksavuutensa sekä myös organisaatiotason tavoitteiden kannalta. (Luomala 2008, 5, 13.)

Kun muutosta johtaessa on otettu huomioon niin henkilöstön hyvinvointi/mielipide, organisaation tavoitteet kuin tulevaisuusnäkymät tulisi myös osoittaa muutosprojektin eri osa-alueille omat avainhenkilöt. Taitava johtaja osaa määrittää kullekin osa-alueelle avainhenkilöt jo hyvissä ajoin projektin alkuvaiheissa ja täten ottaa heidät mukaan jo muutoksen suunnitteluvaiheessa. Mitä aiemmin kunkin osa-alueen avainhenkilöt pääsevät mukaan suunnitteluun sitä varmemmin projekti saadaan kulkemaan alusta loppuun asti. Avainhenkilöiden ja henkilöstön mukaan otto riittävän varhaisessa vaiheessa varmistaa myös heidän sitoutumisensa projektiin koko sen elinkaaren ajaksi. Kun projektin ympärillä työskentelee paljon henkilöitä, myös kommunikaatio ihmisten välillä paranee ja muutosvastarinta pienenee ja myös yleinen työyhteisön hyvinvointi paranee. (Luomala 2008, 7–9.)

Muutostilanteen aikana yleensä huomio kiinnittyy työnteon tehokkuuteen tai vastaavasti tehottomuuteen. Hyvällä muutosjohtamisella on mahdollisuus luoda tehokkuutta. Tehokkuuden luomiseen kuitenkin vaaditaan myös yhteisön yhteistä toimintaa. Tehokkuudella tarkoitetaan työn järkevää organisointia ja riittäviä resursseja. (Luomala 2008, 18.)

1. Muutoksen johtaminen ja työhyvinvoinnin edistäminen
 - muutoksen johtamisen prosessi ja strategiat
 - muutoksen johtamisen haasteita ja edellytyksiä
 - jaksaminen, palaute, kannustus
2. Yrityksen tai yhteisön johtamisen uudet haasteet
 - johtamisen menetelmiä ja välineitä (strategiat, kehityskeskustelut, ennakointi ja arviointi, työhyvinvoinnin tuloksellisuuden mittaaminen)
3. Johtajana kehittyminen
 - itsearviointi; johtajan vaihtuvat roolit
 - auktoriteetin peruste: positio vai toiminta, tiedon jakaja vai tiedon rakentaja
4. Esimiestaidot
 - ajan ja tiedon hallinta; koordinointi
 - substanssin hallinta (esim. talousosaaminen)
5. Alaistaitojen edistäminen
 - henkilöstön tietojen ja taitojen kehittäminen
 - henkilöstön osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien aktiivinen kehittäminen

Kuva 1. Hyvän muutosjohtajuuden osa-alueet (Luomala 2008, 26.)

2.6 Muutos ja viestintä

Mikäli tiedottaminen puuttuu kokonaan, saattaa henkilöstö helposti kuvitella vastauksia omiin kysymyksiinsä. Kun kaikki tietävät mihin suuntaan ollaan menossa, muutosvastarinta vähenee ja muutosprosessi nopeutuu. (Tuominen 1998, 304.)

Muutoksen suunnittelua tehdessä tulisi ottaa huomioon yhtenä tärkeänä seikkana viestintä ja tiedottaminen. Asianmukaisella viestinnällä ja kommunikoinnilla varmistetaan se, että kaikki yrityksen/organisaation henkilöt ovat tietoisia siitä, mitä ja milloin ollaan mitään tekemässä. Tieto tulevastaa auttaa työntekijöitä ja johtohenkilöitä valmistautumaan muutokseen niin henkisesti, kuin käytännön tasolla. Viestintä/tiedotussuunnittelua tehdessä pitää ottaa huomioon myös se kenelle kommunikoidaan ja mitä ja milloin. Vääränlainen tiedottaminen ja liiallisten yksityiskohtien antaminen väärille henkilöille voi olla haitallista ja hämmentävää. Jos saatua informaatiota ei ymmärretä, tai se käsitetään kokonaan väärin voi tiedottamisesta tällöin olla enemmän haittaa kuin hyötyä. Työntekijätasolla eniten kiinnostavia asioita ovat muun muassa se, miten muutos tulee vaikuttamaan jokapäiväiseen työskentelyyn sekä se, vaikuttaako muutos työpaikan säilyvyyteen. Tiedottamiseen kannattaa alkuvaiheessa myös sisällyttää perusteluja muutoksen tekemiseen sillä ilman perusteluja tehty muutos aiheuttaa helpommin vastarintaa ja kritisointia ja täten vaikeuttaa muutokseen sopeutumista ja sen hyväksyntää. (Tuominen 1998, 304.)

Viestinnän sisällön lisäksi tärkeää on suunnitella myös ajankohdat joihin tiedotetaan. Pelkkä ennakkoon tai muutoksen alkuun sijoitettu tiedottaminen ei riitä vaan olisi hyvä antaa työntekijöille tietoa tasaisin väliajoin myös muutoksen aikana. Tasainen tiedon antaminen pitää työntekijät ajan tasalla ja lisää myös työyhteisön sisäistä kommunikointia joka helpottaa osaltaan vielä muutokseen sopeutumista. Myös henkilö jolta tieto saadaan, on harkittava tapauskohtaisesti. Yleisesti ottaen työntekijät haluavat saada heitä koskevan tiedon lähimmältä esimieheltään (Tuominen 1998, 304.)

Myös uuden tiedon oppiminen sekä tilan jättäminen omille oivalluksille tulee ottaa huomioon muutosviestinnässä. Muutosta tulisi analysoida työympäristön ja työyhteisön näkökulmasta ja analysointiin tulee sisällyttää myös ennakkoon tiedossa olevat vaikutukset sekä erilaiset riskit ja uhat. Muutosviestinnässä olisi hyvä tuoda esiin myös muutoksen mukana tulevat työaikaan ja työn organisointiin liittyvät seikat sekä myös muutoksen myötä aukeava mahdollisuus ammattitaidon edistämiseen. (Luomala 2008, 10.)

Hyvästä sekä asianmukaisesta viestinnästä ja johdonmukaisesta projektin etenemisestä huolimatta henkilöstön kritiikki on lähes väistämätöntä mutta monesti se ei liity itse viestintään vaan lähinnä tuntemuksiin siitä että henkilö itse ei ole päässyt vaikuttamaan eikä osallistumaan lainkaan muutokseen millään tavalla. Tämän takia on tärkeä sisällyttää mahdollisimman paljon henkilöitä muutosprojektiin mukaan, kuten tämän työn aiemmissa luvuissa mainittiin. Kun näihin seikkoihin kiinnitetään huomiota, tulee muutostilanteessa jaettavan tiedon sosiaalinen luonne esille. Tämä on tärkeää, jotta jokainen voi osallistua käsiteltävien muutosasioiden merkityk-

sellistämiseen ja luomaan yhteisiä pelisääntöjä. (Luomala & Nuutinen 2008, 10–11.)

2.7 Viestintätavat

Newboldin ja Scholesin (1997) mukaan voidaan erilaiset viestintätavat jaotella ryhmiin. Nämä ryhmät ovat kasvokkaisviestintä, tapahtumat, graafinen/painettu viestintä, sähköinen viestintä, tietokonepohjainen viestintä sekä organisaation kokonaisviestintä.

Näiden viestintätapojen alle kuuluu erilaisia aliryhmiä. Kasvokkaisviestinnällä tarkoitetaan esimerkiksi erilaisia kahdenkeskeisiä palavereja tai isommalla porukalla järjestettäviä kokouksia. Tapahtumiin kuuluu esimerkiksi erilaiset workshopit ja seminaarit. Graafinen/painettu viestintä sisältää lehtiä, kirjallisia tiedotteita ja esitteitä. Sähköiseen ja tietokonepohjaiseen viestintään puolestaan kuuluu esimerkiksi erilaiset videokokoukset ja sähköposti sekä muut verkon kautta järjestettävät tilaisuudet. Kokonaisviestintä luo puolestaan pohjan kaikille muille viestintätavoille ja se sisältää myös työympäristön ja ilmapiirin sekä erilaiset viestintäverkostot. (Juholin 1999, 139–140).

3 HAMKIN INTRANETMUUTOS

Hämeen ammattikorkeakoulu toteutti 2015 vuoden aikana projektimuotoisena uuden intranetin ja Office 365:en käyttöönoton. Intranet pilotoitiin ja rakennettiin vuoden 2014 aikana ja muutokseen käytetty SharePoint Online pohja konfiguroitiin projektia varten vuonna 2013. Tämän luvun tarkoituksena on selvittää muutoksen taustoja ja yksityiskohtia liittyen käyttöönottoon ja toteutukseen. Luvussa käsitellään myös intranetin nykytilannetta sekä toimenpiteitä joilla intranet on tarkoitus saada osaksi opiskelijoiden ja henkilökunnan jokapäiväistä työskentelyä.

3.1 Muutoksen taustoja

HAMK uudisti intranettiaan (portaali) vuonna 2006. Tällöin tavoitteena oli yhtenäistää HAMKin intranetkokonaisuus entisestä sirpalerakenteesta yhdeksi opiskelijaportaaliksi ja yhdeksi henkilöstöportaaliksi ja tarkoituksena oli yhtenäisen HAMKin kehittäminen sekä sisältö, että brändinäkökulmasta. Ongelmista ja muutoksen aiheuttamasta kriittisestä palautteesta huolimatta muutos onnistui täyttämään tavoitteensa. (Linko 2015)

Luonnollisesti vuosien kuluessa myös yhtenäistetty ja selkeytetty intranet alkoi käydä vanhaksi teknisten ongelmien lisääntyessä ja jälleen syntyi tarve päivittää sitä uudempaan. Aiemmin intranetin yhteyteen kaivattiin erilaisia työkaluja, joita ei silloisesta intranetistä löytynyt. Yhtenä esimerkkinä mainittakoon dokumenttien yhtäaikaisten työstäminen. Lisäksi tarvetta syntyi myös paremmalle rakenteelle, laajemmalle käytettävyydelle (esimerkiksi mobiililaitteet) sekä sosiaalisille palveluille. (Linko 2015, 17.)

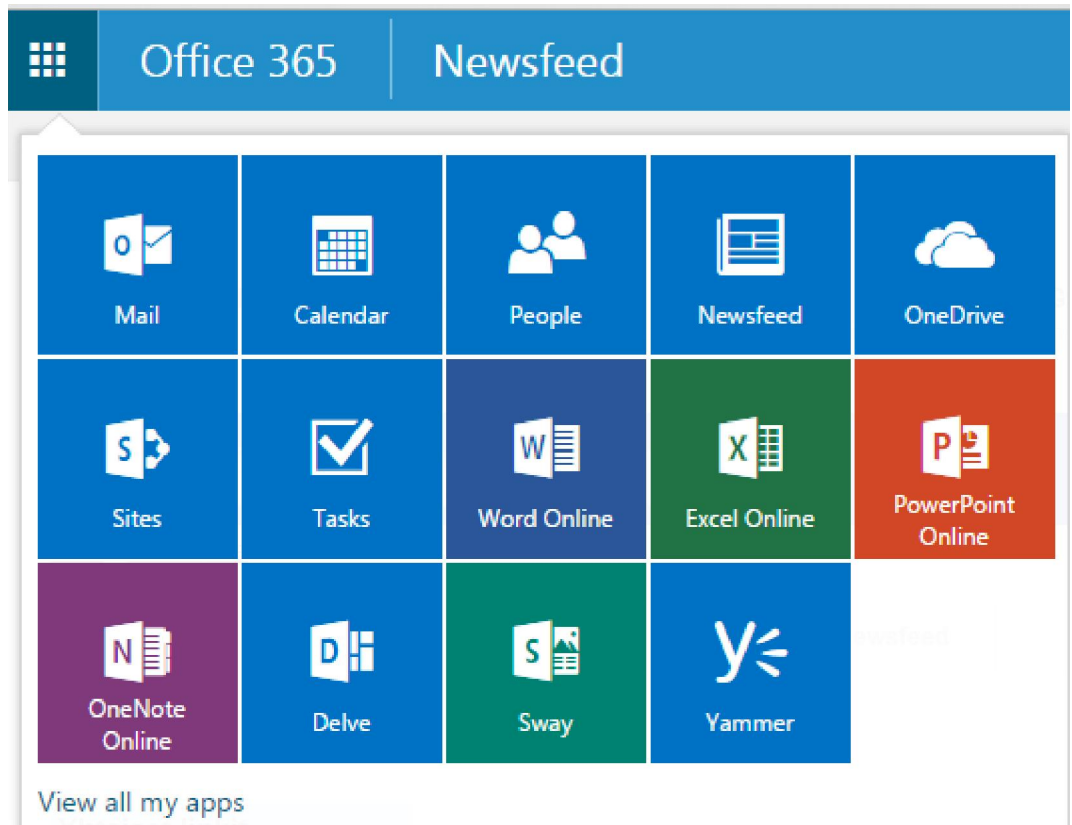
Vuonna 2010 HAMK toteutti viimeisimmän uudistusprosessinsa. Kyseisen uudistuksen oli tarkoitus korjata aiemmassa ratkaisussa löytyneitä ongelmia. Tiedonhaku oli hankalaa, koska tietoa oli saatavilla runsaasti ja samaa tietoa löytyi hieman eri muodossa monesta eri paikasta. Myös vanhentunutta tietoa löytyi ja sen päivittäminen oli tiedon määrästä ja hajanaisuudesta johtuen hankalaa. Vanhaa tietoa ei voitu välttämättä poistaa, koska ei ollut tietoa siitä, käytettiinkö sitä vielä jossakin. Tiedon runsaasta määrästä huolimatta osa sisällöstä oli vajaavaista ja joitakin olennaisia tietoja puuttui kokonaan. Näistä on mainittu esimerkkinä julkisella sivustolla vajaavaisesti kerrottu opiskelijan arki. Uusi julkinen sivusto www.hamk.fi julkaistiin vaiheittain vuonna 2014. (Linko 2015, 16.)

3.1.1 Office 365 -ratkaisu

Ratkaisuksi työkalujen puutteeseen valittiin Office365, joka otettiin pilottikäyttöön kevään 2014 aikana. Tarkoituksena oli ottaa käyttöön lähestulkoon kaikki Office365:en tarjoamat työkalut sekä kanavat ja näiden joukkoon lisättiin vielä Yammer. Käyttöönottostrategiaa miettiessä korostettiin digitaalisuutta eräänä pääkohdistusta sekä panostusta myös muihin pääkohtiin. Office365:en tarjoamat työkalut vastaisivat aiemman intranetin aikana muodostuneita tarpeita tarjoamalla jo totuttujen työkalujen ja palveluiden

lisäksi esimerkiksi OneDrive-palvelun, jolla yhden dokumentin työstäminen onnistuu monelta ihmiseltä samanaikaisesti. Kokonaisuutena intranet yhdessä Office365:en kanssa tarjoaa kaikki tarvittavat työkalut ainoastaan yhden kirjautumisen takaa. (Linko 2015, 5.)

Syksyn 2014 aikana päätettiin tarjota uusille tietojenkäsittelyopiskelijoille Office 365 teemaa osana työelämä- työyhteisö- ja tietotyövälineosaaminen kokonaisuutta. Tämän tarkoituksena oli tutustuttaa opiskelijoita Office365 palvelun tarjoamiin työskentelytapoihin. Opiskelijoiden mielestä uusi palvelu oli helppokäyttöinen ja erityisesti huomiota palveluista sai OneDrive. (Linko 2015, 21.)



Kuva 2. Office365 näkymä uutissyötesivun vasemmassa yläreunassa kirjautumisen jälkeen.

3.1.2 Uusi intranet

Kun aiemman intranetmuutoksen aikana rakennettiin erilliset opiskelija- ja henkilökunnan portaalit, nyt tarkoituksena oli yhtenäistää intranettia entisestään. Selkeästi erillisten kokonaisuuksien sijaan nyt valtaosa löytyvästä tiedosta on yhteistä. Tarkoituksena oli myös se, että kaiken tiedon lähettäminen sähköpostilla jäisi historiaan ja sen sijaan tärkeimmät uutiset löytyisivät intranetin uutissyötteestä. Uudistuneen intranetin rakenteessa yhdistyvät aiemmin mainitut helposti saatavilla olevat Office365 työkalut, tärkeimmät uutiset sekä aiemmasta ratkaisusta löytyneet tutut tiedot ja palvelut. Uudessa intranetissa on panostettu myös selkeämpään informaatioarkkitehtuuriin ja yhtenäisempään tietoon verrattuna aiempaan kahtiajaettuun ratkaisuun.

Palvelut ovat käytettävissä missä ja milloin vain laitteesta riippumatta. Sivustot on myös toteutettu skaalautumaan erikokoisille näytöille joten käytössä ei ole ongelmaa niin mobiililaitteella kuin tietokoneellakaan. Uudessa intranetissa myös tiedon löytyminen ja sen hakeminen on entistä helpompaa uuden yhtenäisen rakenteen ja tehokkaan hakumoottorin ansiosta. (Linko 2015, 12.)

3.1.3 Yammer ja työtilat

Intranetin tarjoamat työtilat ovat ryhmäkohtaisien tarpeiden mukaisesti räätälöitäviä projektisivustoja, jotka on tarkoitettu ryhmän jäsenten yhteiseen työskentelyyn. Yhteisen työskentelyn lisäksi työtilat soveltuvat hyvin esimerkiksi yleiseen keskusteluun, sisällöntuottamiseen sekä tehtävien ja ajanhallintaan. Myös työhön tarvittavat sovellukset valitaan aina tarpeen ja tehtävien mukaan.

Yammeria voisi luonnehtia yrityksen sisäiseksi facebookiksi, koska se on tarkoitettu sosiaaliseksi verkostoksi/keskustelualustaksi. Yammerissa voi liittyä erilaisiin jo olemassa oleviin ryhmiin tai luoda kokonaan uusia ryhmiä. Yammer sisältää sinne muodostettujen eri ryhmien keskusteluja ja keskustelut näkyvät kirjautumisen jälkeen uutissyötesivulla. Yammer onkin intranetpäivityksen myötä HAMKin sisäisen viestinnän pääkanava. Yammeria voi käyttää myös esimerkiksi tiedostojen jakamiseen. (Linko 2015, 14, 28.)

Yammeria on käytetty aktiivisesti muutoksesta tiedottamiseen ja opastamiseen. Intranetmuutoksen aikana syksyllä 2014, kun alettiin ensimmäistä kertaa pitämään perehdytyksiä uudesta järjestelmästä tuli eteen kysymys siitä, miten käyttäjien kysymyksiin voisi vastata kaikkein tehokkaimmin. Varsinaisia ongelmia ratkaisi tietysti Helpdesk, mutta tarvittiin kanava pienemmille kysymyksille sekä havaituille ongelmakohtille. Ratkaisuna tähän kysymykseen oli Yammeriin perustettu ”Kysy O365-pilvipalveluista” – ryhmä. Alun perin ryhmä oli tarkoitettu henkilökunnalle, mutta myös opiskelijoiden oli mahdollista liittyä ryhmään mukaan. Ongelmien ja kysymysten käsittelyn lisäksi ryhmää käytettiin myös Office365:en uusien ominaisuuksien tiedottamiseen. (Linko 2015, 36–37.)

3.2 Muutoksen toteutus

HAMK toteutti uuden intranettinsa projektina SharePoint 2013 onlinella. Mallina muutokselle käytettiin entisen vesiputousmallin sijaan ketterää menetelmää yhdistettynä aiemman toimintatavan hyviin puoliin. Vaihe vaiheelta suoraviivaisesti etenevälle vesiputousmallille tyypillisiä huonoja puolia ovat esimerkiksi hinta ja pitkä toteutusaika. Muutoksessa haastavinta ei ollut itsessään intranetin rakentaminen vaan muutoksen valmistelu mukaan lukien työkalujen käytön koulutus ja tarvittavat materiaalit. Muutoksen aikana oli tärkeää pitää huolta siitä, että kaikki työkaluja käyttävät henkilöt ovat valmiita toimintatapojensa muutokseen uusien työkalujen mukaisesti (Linko 2015, 15.)

Muutosprosessi on laaja ja pilotti toteutettiin keväällä 2014. Pilottiryhmiin kuului eri HAMKin yksiköistä ja koulutusaloilta opiskelijoita sekä koulutuksen edustajia. Pilottiin osallistuvat henkilöt määrittivät omien kokemuksiansa ja taustatietojen perusteella sen, millaiset intranetsivustot olisivat heidän mielestään toimivimpia. Alkupilottien jälkeen ensimmäisenä uuden intranetin käyttöön siirtyi Riihimäen kampus ja sen tekniikan koulutusohjelmat vuoden 2014 syksyllä. Intranetin ”raakileen” käyttökokeusten perusteella rakennettiin muiden koulutusalojen sivustoja. Uuden intranetin kehitysversio julkaistiin maaliskuussa 2015 ja se sisälsi kaikkien koulutusalojen yhteiset sisällöt sekä henkilökohtaiset uutissyötesivut ja tiimien työtilat. (Linko 2015, 17–18.)



Kuva 3. Uuden intranetin käyttöönoton aikajana (Linko L, 2015, 11.)

4 KYSELYTUTKIMUS INTRANETMUUTOKSESTA

Opiskelijoiden ja henkilökunnan tyytyväisyyttä intranetmuutoksen perehdytyksiin ja viestintään tutkittiin netissä täytettävällä kyselytutkimuksella. Kyselytutkimus toteutettiin Webropol-kyselynä ja se lähetettiin aiemmin opinnäytetyökeskustelun aikana määritetyille ryhmille, joista osassa muutos on tilastollisesti tarkastellen mennyt hyvin sekä ryhmille, joissa muutos ei ollut mennyt yhtä sujuvasti. Henkilökunnan puolella vastaajina olivat opiskelijaryhmien opettajina toimineet henkilöt, jotka vastasivat samaan kyselyyn. Tutkimus kartoitti osiot, jotka muutoksessa menivät vastaajien mielestä mallikkaasti sekä osiot, joissa on vielä parannettavaa.

Tarkoituksena kyselyssä oli selvittää millä tavoin opiskelijat ja henkilökunta ovat saaneet parhaiten tietoa tehdystä muutoksesta sekä ovatko he aktiivisesti osallistuneet järjestettyihin tilaisuuksiin sekä perehdytysmateriaaleihin. Tavoitteena oli myös, että kysely olisi mahdollisimman lyhyt ja tiivis, jotta siihen vastaamiseen ei menisi aikaa kuin muutama minuutti. Kyselyllä ei ollut tarkoitus selvittää mielipidettä intranetista tai Office365 -työkaluista itsestään, vaan ainoastaan muutoksen viestinnästä ja perehdytyksestä, sekä järjestetyistä tilaisuuksista ja koulutuksista.

4.1 Kyselyn rakenne ja otanta

Kyselyä rakentaessa tuli ottaa huomioon useita eri seikkoja. Yksi tärkeimmistä lieene se, että kysymyksiin vastaamalla saataisiin selville oikeanlaisia asioita. Kyselystä piti käydä ilmi, että mielipidettä ei olla kysymässä intranetista itsestään eikä sen työkaluista, vaan tarkoituksena oli selvittää kuinka hyvin tiedotuksessa ja perehdytyksissä oli onnistuttu, oliko perehdytyksiä ollut tarpeeksi, tuntevatko opiskelijat ja henkilökunta intranetin työkalujen käyttötarkoitukset ja ovatko he ylipäättään osallistuneet perehdytystilaisuuksiin.

Kysely sisälsi niin monivalintakysymyksiä, kuin myös avoimia kysymyksiä. Kysely rakennettiin niin, että siihen vastaamiseen ei kuluisi kuin muutama minuutti. Kysely lähetettiin 15.3.2016 laajalla jakelulla eri kampuksista valikoiduille ryhmille. Ryhmät kattoivat seuraavien alojen ja toimipaikkojen nuorien ja aikuisopiskelijoiden ryhmiä:

- Sosiaaliala / Hämeenlinna
- IB / Valkeakoski
- Liikenneala / Riihimäki
- Kestävä kehitys / Forssa
- Maisemasuunnittelu / Lepaa
- Sähkö- ja automaatiotekniikka /Valkeakoski
- Metsätalous / Evo.

Otantaan haluttiin mukaan paljon ryhmiä eri kampuksilta, jotta vastausprosentti olisi mahdollisimman suuri ja täten myös kerätyt vastaukset riittävän kattavia. Kysely lähetettiin opiskelijoille toiseen kertaan 21.3. Aiemmin lähetykslistoilta oli jäänyt henkilökunta uupumaan, joten kysely lä-

hetettiin heille vielä erikseen. Yhteensä kyselyyn oli kerääntynyt 121 vastausta, joista 51 oli henkilökunnalta ja 70 opiskelijoilta.

4.2 Tulokset (Opiskelijat)

Yleisellä tasolla tarkasteltuna opiskelijoiden intranetista saama tiedon määrä oli melko vähäistä. Ensimmäisestä monivalintakysymyksestä (Taulukko 1) käy ilmi, että vähiten tietoa intranetmuutoksesta on saatu online-koulutuksista ja kampuskiertueista. Vastaajista ainoastaan yksi koki saaneensa online-koulutuksista paljon tietoa. Eniten tietoa vastaajat olivat saaneet HAMKin yhteisistä tiedotteista, intranetoppaasta sekä Yammer ryhmistä. ”Joku muu, mikä?” vaihtoehtoon oli vastattu, että tietoa on saatu edellä mainittujen lisäksi opettajilta, opiskelukavereilta, pakollisilta tietotyön tunneilta sekä yhteisistä infotilaisuuksista.

Taulukko 1. Opiskelijoiden vastauksien tulokset 2. kysymykseen.

2. Olen saanut tietoa intranet muutoksesta seuraavista lähteistä:

Vastaajien määrä: 70

	Paljon	Jonkin verran	En lainkaan	Yhteensä
Online koulutukset	1	12	57	70
Kampuskiertueet	0	13	57	70
Yammer ryhmät	3	33	34	70
Koulutukset/perehdytykset	3	22	45	70
HAMKin yhteiset tiedotteet	4	45	21	70
Yhteiset ohjeet intranetissä (www.hamk.fi/intraopas)	3	30	37	70
Joku muu, mikä?	2	6	13	21
Yhteensä	16	161	264	441

Monivalintakysymyksen jälkeen kysyttiin ”Mikäli vastasit yhteen tai useampaan kohtaan ”En lainkaan”, millä tavalla toimintaa voisi parantaa kyseisillä osa-alueilla?”. Kyseessä oli siis avoin kysymys, joka oli kerännyt 38 vastausta. Avoimien vastauksien joukossa oli muun muassa seuraavalaisia kehitysehdotuksia/palautteita:

- ”Ohjeita ja kuvaruutukaappauksia, oppaita, miten erilaiset tiedot löytyvät ja miten intraa käytetään olisivat hyödyllisiä”
- ”Koulutusta/perehdytystä pitäisi olla kunnolla. Muita kanavia en oikeastaan edes tarvitse”
- ”Opintojen sisältöön voisi liittää säännöllisin väliajoin konkreettisesti läpikäyvää ohjausta ja päivitystä koulun sisäisten järjestelmien ja viestintäkanavien käytöstä.”
- ”Täällä Valkeakoskella kaikki online apu on hankalasti saatavilla, opettajilta on hankala kysyä. Tai toimistot ovat usein kiinni. Itse pitää yleensä kaikki tiedot kaivaa.”
- ”Ehkä paras olisi ollut yksi koulutuskerta koko sosonul3a8 ryhmälle”
- ”Meidän kampuksella ei ole ainakaan mitään kiertueita käynyt, eikä onlinessa koulutusta anneta.”

- ”Intranetista olisi voinut/voisi järjestää koulutuksen, koska koen intranetin hankalaksi käyttää. Intrasta on vaikea löytää etsimäänsä ja se on usein todella hidas. Kampuskiertueetkin voisivat auttaa tiedon antamisessa, jolloin paikalle kuuntelemaan tulisivat vain kiinnostuneet. Vähintään online-koulutus olisi hyvä.
- ”Intranetmuutos ei ole ollut kovin hyvin esillä ja erityisesti opiskelijat arvostaisivat uutisten kulkua enemmän käytettyjä sosiaalisen median mahdollisuuksia pitkin, mm. Facebook. Sähköposti toimii myös hyvin, mutta en tunne ketään, joka käyttäisi Yammeria.”

Osasta vastauksista selvisi myös, etteivät kaikki vastaajista tiedneet, että koulutuksia uuteen järjestelmään liittyen on ylipäättään järjestetty (Lepaa, maisemasuunnittelu 2013 aloittaneet nuoret). Kyselyn seuraavassa osiossa kyseltiin vastaajien tietotasoa intranetin työkalujen käyttötarkoitukseen ymmärtämiseen liittyen (Taulukko 2). Vastauksen tuloksista huomataan, että parhaiten vastaajat tiesivät OneDriven, Yammerin ja Informatiivisten sivujen (koulutusten sivut) käyttötarkoitukset. Suurin osa vastaajista tiesi edellä mainittujen käyttötarkoituksen joko hyvin tai jotenkuten. Huonoiten tiedettiin Delve ja Sway, joiden käyttötarkoitusta ei tuntenut hyvin yksikään vastaajista ja jotenkuten vain 3.

Taulukko 2. Opiskelijoiden vastauksien tulokset 4. kysymykseen.

4. Kuinka hyvin tiedät seuraavien järjestelmien käyttötarkoituksen?

Vastaajien määrä: 70

	Tiedän hyvin	Tiedän jotenkuten	En tiedä	Yhteensä
Yammer	17	43	10	70
OneDrive	43	21	6	70
Työtilat	10	29	31	70
Uutissyötesivut	12	44	14	70
Informatiiviset sivut (koulutuksen sivut)	19	42	9	70
Delve	0	3	67	70
Sway	0	3	67	70
Yhteensä	101	185	204	490

Seuraava kysymys oli jälleen avoin ja siinä puolestaan kysyttiin ”Mistä lähteistä olet saanut eniten tietoa edellä mainituista järjestelmistä?”. Kysymys keräsi seuraavanlaisia vastauksia opiskelijoilta:

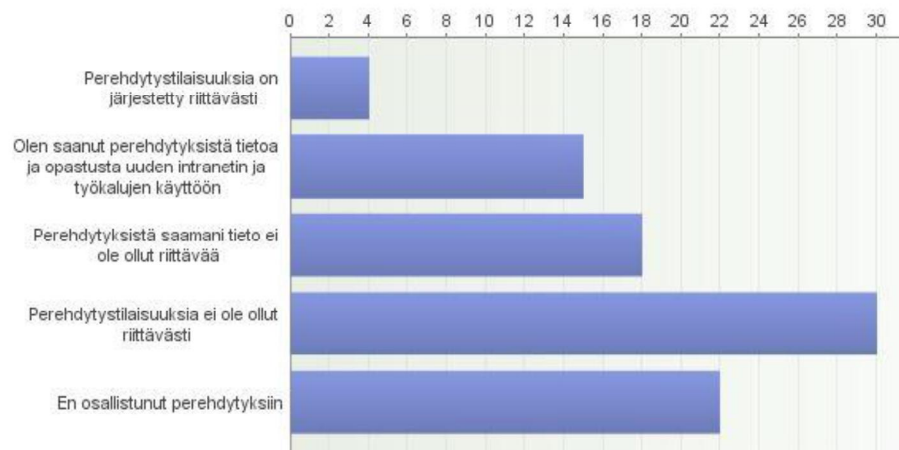
- ”En mistään, itse selvitettyä.”
- ”Ihan itse olen tutkinut sivuja ja tehnyt niistä valintoja mitä käytän. Meillä oli aivan aluksi infopäivät näistä mutta aineisto oli liian suuri sulatettavaksi yhdellä kertaa.”
- ”Opettajilta kuulee paljon tietoa mihin tarkoitukseen eri kanavat ovat tarkoitettu.”
- ”Koulutuksen omilta sivuilta”
- ”Yammerin kautta, mutta erityisesti intranettiä ymmärtävien kanssa-opiskelijoiden kautta.”

- ”Sieltä sun täältä. Opiskelukavereilta ja olen itse etsinyt. Tiedotus koulun puolesta tapahtunut mielestäni myöhässä, sekavasti ja välillä ei ollenkaan.”
- ”En ole saanut tietoa”
- ”Opettajilta ja itse testaamalla”
- ”Opiskelujen alussa pakollisilla tietotyön tunneilla.”
- ”Yhdessä kurssilla viime vuonna oli käytössä OneDriveä, sen käytön oppi hyvin siellä. Yammeria kuulemma pitäisi käyttää, mutta se muistuttaa mielestäni liikaa Facebookia (miksi ihmeessä?). Tämän käyttöä kukaan ei ole opettanut, mutta opettajat vain käskevät liittymään tiettyihin ryhmiin siellä.”
- ”Yammerin ryhmistä.”
- ”Itse kokeilemalla ja kavereilta kyselemällä. Järjestelmiin syventymistä ei ole opintojen puolesta paljonkaan tapahtunut.”

Valtaosa vastanneista vaikuttaisi saaneen eniten tietoa järjestelmistä opettajilta ja opiskelukavereilta. Useat vastaajista ovat saaneet tietoa järjestelmistä myös intranetistä ja oppitunneilta. Jotkut vastaajista ovat opetelleet järjestelmien käyttöä itsenäisesti ja oppineet ns. kantapään kautta. Kyselyn kuudes osio koski perehdytystilaisuuksia ja niistä saatua informaatiota (Kuvio 2). Suurin osa vastaajista on sitä mieltä, että perehdytystilaisuuksia ei ole ollut riittävästi ja myös yllättävän iso osa vastaajista ei ole osallistunut perehdytyksiin lainkaan. Myös perehdytyksistä saatu tieto on koettu riittämättömäksi.

6. Mitkä seuraavista perehdytyksiin liittyvistä väittämistä pitävät parhaiten paikkansa?

Vastaajien määrä: 70



Kuvio 2. Kuvio opiskelijoiden vastauksista 6. kysymykseen

Väittämien jälkeen oli jälleen avoin kysymys jossa kysyttiin ”Mikäli perehdytykset eivät ole olleet riittäviä, mitä niissä voisi mielestäsi parantaa?”. Alle on kerätty jälleen joitakin vastaajien kommentteja:

- ”Perehdytys on ollut todella vähäistä ja nopeatempoista.”
- ”turhan paljon kerralla opittavaa, koska totaalinen alusta muutos”
- ”Jaetaan info pienempiin kokonaisuuksiin. Kerralla kaikki (alussa) on liikaa, varsinkin kun on muitakin aiheita näinä päivinä. Opiskelumme

- aloitus saattoi tietenkin sattua suureen intramuutokseen joten tämä varmasti vaikutti meille uusille, jotka emme oikein tienneet mistä on kyse.”
- ”Perehdytys tapahtuu yhden tai kahden päivän aikana, jolloin meille esitellään kaikki systeemit kerralla. Niiden sisäistäminen vie enemmän aikaa kuin 10 minuuttia.”
 - ”Niiden olemassaolosta voisi tiedottaa?”
 - enpä ole edes tiennyt että perehdytyksille on tarvetta tai että niitä järjestetään”
 - ”Koska sellaisia ei tietääkseni edes tarjottu meille opiskelijoille, niitä voisi edes koittaa järjestää.”
 - ”Perehdytyksiä voisi järjestää säännöllisesti opintojen ohella, jotta kaikki pystyvät oppimaan ja päivittämään tietoja ja ylläpitämään muistissa eri järjestelmien polut ja käyttötarpeet. Kaikille ei sovi pelkästään omatoiminen verkosta ohjeiden etsintä.”
 - ”Meillä oli muistaakseni tasan yksi kokoontuminen, jossa esiteltiin uutta intraa. Isossa ryhmässä ei pääse itse kokeilemaan ja kaikkea ei välttämättä heti tajua/muista. Jos myöhemmin tulee kysymyksiä tai ongelmia, ei voi kysyä kuin muilta opiskelijoilta.”
 - ”Intranetistä, Yammerista ym. on mainittu (mm. opinto-ohjaaja on niitä mainostanut), mutta kaikki muut OneDrivea lukuun ottamatta on jätetty tyystin käsittelemättä koulun puolesta - ainakin vanhemmille opiskelijoille. Varsinaisia koulutuksia tuskin on järkevää järjestää, mutta jonkinlainen koottu ohjeistus voisi olla kätevä jakaa esim. s-postilla opiskelijoille”

Vastausten perusteella vaikuttaa siltä, että perehdytys on ollut liian nopea-tempoista ja opittavia asioita olisi yhdelle perehdytyskerralle varattu liikaa, eikä kaikkia järjestelmiä olisi perehdytyksissä edes käyty läpi. Vastauksien joukossa oli myös kommentteja siitä, että perehdytyksiä ei olisi järjestetty heille lainkaan tai niistä ei ole tiedotettu tarpeeksi.

Kahdeksas ja viimeinen osio kyselystä oli varattu vapaalle sanalle ja kyseiseen osioon oli varattu vastaustilaa, mikäli vastaajalle oli tullut kyselyn aikana mieleen jotakin muuta intranet muutoksen viestintään/perehdytyksiin/tiedottamiseen liittyvää. Myös tämä osio keräsi kommentteja:

- ”Perehdytykset tulisi järjestää heti kun muutos tapahtuu, sekä ne olisi hyvä liittää lukkariin sopivasti.”
- ”Olisi erittäin hyvä jos tiedottaminen tapahtuisi vain yhtä kautta.. En jaksa seurata päivittäin Yammeria, Moodlea ja sähköpostia..”
- ”Intran päivitys oli hyppy nykyaikaan, siinä mielessä hieno juttu.”
- ”En nyt muista olenko nähnyt vanhaa intranet:iä, mutta ainakin tämä uusi tuntuu toimivan hyvin ja se on yksinkertainen, vaikken olekaan saanut muistaakseni/tietääkseni sen käyttöön mitään erillistä perehdytystä.”

Seuraavassa osiossa käydään läpi henkilökunnan vastaukset kysymyksiin.

4.3 Tulokset (Henkilökunta)

Kun opiskelijoiden vastaukset on käyty läpi, on aika siirtyä tarkastelemaan henkilökunnan antamia vastauksia. Kaikkien vastauksien joukosta henkilökunnan vastaukset saatiin erilleen käyttämällä Webropolin vastausraportin suodatustyökalua. Vastauksia kertyi monipuolisesti eri aloilta, kuten esimerkiksi hoitotyö, IB, metsätalous, tietojenkäsittely, tietotekniikka ja rakennustekniikka. Jo ensisilmäyksellä vastauksista näki, että ne olivat hyvin samankaltaisia opiskelijoiden vastauksien kanssa. Ensimmäisenä käydään läpi kyselyn 2. kysymys ”Olen saanut tietoa intranet muutoksesta seuraavista lähteistä” (Taulukko 3).

Taulukko 3. Henkilökunnan vastaukset 2. kysymykseen

2. Olen saanut tietoa intranet muutoksesta seuraavista lähteistä:

Vastaajien määrä: 51

	Paljon	Jonkin verran	En lainkaan	Yhteensä
Online koulutukset	2	28	21	51
Kampuskiertueet	0	15	36	51
Yammer ryhmät	8	32	11	51
Koulutukset/perehdytykset	10	29	12	51
HAMKin yhteiset tiedotteet	7	37	7	51
Yhteiset ohjeet intranetissä (www.hamk.fi/intraopas)	3	35	13	51
Joku muu, mikä?	2	5	8	15
Yhteensä	32	181	108	321

Tuloksien perusteella henkilökuntaan kuuluvat henkilöt ovat saaneet eniten tietoa Yammer ryhmistä, Hamkin yhteisistä tiedotteista sekä koulutuksista ja perehdytyksistä. Ylivoimaisesti vähiten tietoa on merkattu saaduksi kampuskiertueilta ja online-koulutuksista. Muita tiedonlähteitä ovat henkilökunnan mukaan työkaverit/muut osaavat henkilöt sekä opettajakoukset.

Toiminnan parantamishdotuksia ja kommentteja edellä mainittuihin tuli myös henkilökunnalta kolmannessa kysymyksessä ”Mikäli vastasit yhteen tai useampaan kohtaan ”En lainkaan”, millä tavalla toimintaa voisi parantaa kyseisillä osa-alueilla?”. Tässä on lueteltu muutamia niistä:

- ”Suunnitelmallisuus tiedottamisessa ja vastaanottajaryhmien huomiointi eri tapojen valinnassa.”
- ”En tiedä edes, mitä kampuskiertue tai online-koulutus tarkoittaa. Siis onko niitä ollut? Miten Yammer-ryhmä on jakanut tietoa, en tiedä. Tiedon saantiin riittäisi yksi kaksi tehokasta keinoa, ei montaa.”
- ”minut viestintä tavoitti hyvin”
- ”selkeämpi sisältö, vähemmän asiaa yhdellä kerralla”

Kuitenkin enemmistö henkilökunnan vastauksista liittyy siihen, että koulutuksiin ei kerta kaikkiaan ollut mahdollista osallistua. Syiksi mainitaan se, että koulutuksista ei ole tiedotettu tarpeeksi, tai että perehdytyk-

set/koulutukset on pidetty ajankohtana, jolloin niihin ei ollut mahdollista osallistua:

- ”En päässyt osallistumaan online-koulutukseen, koska minulla oli opetusta juuri silloin. Kampuskiertue oli ilmeisesti vain opiskelijoille tarkoitettu?”
- ”Koulutusta voisi olla muulloin kun silloin kun on opetusta. Ei riitä opetukseksi että on jossain portaalissa jotain neuvoja.”
- ”Online-koulutukset olivat tarjolla AINA sellaisina aikoina, että itsellä oli opetusta. Vaihtoehtoja oli todella vähän. Toki joistakin oli Lync-nauhoitteet tms. mutta niiden katsominen jäi muiden töiden jalkoihin. Kampuskiertueesta en ole kuullutkaan - varmaan ollut jossain Yammerissa, josta ei siinä vaiheessa ole ollut mitään tietoa eikä käsitystä, miten käytetään.”
- ”Koulutuksia varmaan ollut, aikatauluongelmia osallistumisessa.”
- ”Ehkä omasta ajasta kiinni, en ole ehtinyt perehtymään aiheeseen/osallistumaan koulutuksiin.”

Neljännessä osiossa tarkasteltiin järjestelmien käyttötarkoituksen tuntemista tällä kertaa henkilökunnan näkökulmasta (Taulukko 4).

Taulukko 4. Henkilökunnan vastaukset 4. kysymykseen

4. Kuinka hyvin tiedät seuraavien järjestelmien käyttötarkoituksen?

Vastaajien määrä: 51

	Tiedän hyvin	Tiedän jotenkuten	En tiedä	Yhteensä
Yammer	33	18	0	51
OneDrive	34	15	2	51
Työtilat	29	17	5	51
Uutissyötesivut	22	28	1	51
Informatiiviset sivut (koulutuksen sivut)	25	25	1	51
Delve	1	8	42	51
Sway	0	4	47	51
Yhteensä	144	115	98	357

Kokonaisuudessaan henkilökunta tiesi järjestelmien käyttötarkoituksen hyvin. Parhaiten tunnettiin Yammer, jonka kaikki vastaajista tunsivat joko hyvin tai edes jotenkuten. Hyvin tunnettiin myös OneDrive ja ainoastaan pieni osuus vastaajista ei tuntenut kyseistä järjestelmää. Myös Uutissyötesivujen ja informatiivisten sivujen käyttötarkoitus tunnettiin yleisesti katsoen hyvin henkilökunnan keskuudessa. Aivan kuten opiskelijoidenkin kohdalla, vain muutama henkilökunnan vastaajista tiesi Delven ja Swayn tarkoituksen.

Seuraavassa avoimessa osiossa kyseltiin jälleen ”Mistä lähteistä olet saanut eniten tietoa edellä mainituista järjestelmistä” ja osio keräsi henkilökunnalta muun muassa seuraavanlaisia vastauksia:

- ”Intranetista, työtovereilta”
- ”Opokokoukset, koulutukset, itsenäinen perehtyminen”
- ”koulutukset”
- ”Yammer ryhmien viestien kautta”
- ”Uutissyöttesivut ja niiden linkit”
- ”koulutuksista, kehittämisspäivillä, kokouksissa”
- ”HAMK tiedotteista, tekemällä oppimalla”

Avoimien vastauksien perusteella suuri osa järjestelmien käyttöön liittyvästä tiedosta on saatu kollegoilta ja itse oppimalla. Kuitenkin monet ovat maininneet saaneensa tietoa myös Hamkin tiedotteista, perehdytyksistä ja kampuskohtaisista opastuksista.

Kuudennen kysymyksen kuvaajassa nähdään henkilökunnan mielipide liittyen perehdytyksien määrään ja informatiivisuuteen. Kuvaajasta näkee myös kuinka iso osa henkilökunnasta ei ole osallistunut koulutuksiin (Kuvio 3).

6. Mitkä seuraavista perehdytyksiin liittyvistä väittämistä pitävät parhaiten paikkansa?

Vastaajien määrä: 51



Kuvio 3. Kuvio henkilökunnan vastauksista 6. kysymykseen

Suhteellisen iso osuus henkilökunnasta ei ole osallistunut koulutuksiin, mikä johtuu todennäköisesti aiemmissa avoimissa kohdissa mainituista syistä (tiedottaminen ei ole tavoittanut tai perehdytykset olleet päällekkäin jonkun muun työasian kanssa). Kuitenkin yli puolet vastaajista oli pitänyt perehdytys/koulutustilaisuuksia informatiivisina ja he kokivat myös saaneensa niistä riittävästi tietoa intranetin ja työkalujen käyttöön.

Avoimessa osiossa kerättiin parannusehdotuksia perehdytystilaisuuksiin ja osioon kerääntyi muun muassa seuraavanlaisia ehdotuksia:

- ”Perehdytyksiä pitäisi olla myös pelkkinä etäversioina ja jos näin on ollut, niin ainakin niistä pitäisi tiedottaa paremmin.”
- ”Tarjontaa lisäämällä, tiiviitä paketteja, aiheet rajattuja. Perehdytysasioita voisi olla tallenteena paikassa, josta ne helposti/loogisesti löytyy.

- ”Lyhyitä, selkeitä, usein toistuvia tilaisuuksia. Kertainfo ei välttämättä jää mieleen, kun kaikkea uutta ei heti käytä”
- ”Aina kun tulee joku uusi juttu, pitäisi ymmärtää mitä hyötyä siitä on ja minkä vanhan jutun se korvaa... Nyt on vaan paljon sellaista minkä hyötyä ei ymmärrä ollenkaan.”
- ”Yleensä niihin ei pääse osallistumaan kun on oltava opetuksessa. Netissä olevat ovat epäselviä ja huonosti tehtyjä”
- ”vähemmän asiaa, jota pitää ottaa haltuun, yhdellä kerralla koulutuksessa”
- ”Ongelmana on yleensä sopivan vapaan ajan löytäminen. Nauhoitukset sikäli hyviä, samoin hyvät materiaalit intrassa.”

Viimeisenä tarkastellaan kyselyn viimeistä osiota eli vapaata sanaa johon kerääntyi myös useita vastauksia:

- ”Perehdytystä tulee varsinkin alkuvaiheessa järjestää paljon, osa henkilökunnasta tarvitsee perehdytystä ihan kädestä pitäen. Osaamisen taso on tällä hetkellä melko kirjava ja muiden osaamattomuus vaikeuttaa/ hidastaa muidenkin työntekoa sekä lisää muiden työmäärää.”
- ”Mielestäni aina ei ole täysin johdonmukaista mitä viestitään ja missä”
- ”S-postia voisi hyödyntää tiedottamisessa ja sen välityksellä voisi kertoa mistä tieto tiedotettavasta asiasta löytyy.”
- ”Kokonaiskuva ei vieläkään ole ihan selvä. Voisiko tehdä jotain flow charttia tms. jolla kokonaisuutta voisi selventää?”
- ”Liikaa uutta otettavaksi haltuun ja käyttöön kaiken muun uudistuksen rinnalla.”
- ”Liikaa tulee kaikkea, ei ehdi ottaa koppia”

Vastauksissa on paljon palautetta perehdytyksien aikataulutuksesta, tiedottamisen/viestinnän johdonmukaisuudesta ja toteutuksesta sekä osaamisen vaihtelusta.

5 POHDINTA

Tässä luvussa on tarkoitus vertailla aiemmassa luvussa läpikäytyjä opiskelijoiden ja henkilökunnan vastauksia. Vertailun avulla saadaan selville onko viestinnän/tiedottamisen sekä perehdytyksien ”piikkikohdat” samoja opiskelijoiden ja henkilökunnan välillä. Lopputulemana saamme listan asioista, jotka ovat menneet saatujen vastauksien perusteella hyvin muutoksen aikana ja vastaavasti myös listan asioista, jotka eivät ole menneet niin kuin pitäisi. Pohdintaosiossa käydään läpi myös lyhyesti opinnäytetyön tekemistä sekä ongelmakohtia, joita kohtasin työn aikana. Lopuksi esitän HAMKille parannusehdotuksia vastaavanlaisien muutoksien varalle.

5.1 Vastauksien vertailu

Opiskelijoiden ja henkilökunnan vastauksista löytyi paljon yhtäläisyyksiä, mutta myös jonkin verran eroavaisuuksia. Isoja samankaltaisuuksia löytyi niin tilastollisista kuin avoimista kysymyksistä. Ensimmäistä kysymystä tarkastellessa huomataan, että muutoksesta ylivoimaisesti vähiten tietoa henkilökunta ja opiskelijat ovat saaneet kampuskiertueilta. Sekä opiskelijoista, että henkilökunnasta yksikään vastaajista (0 %) ei kokenut saaneensa kampuskiertueilta paljoa tietoa (Taulukko 5).

Taulukko 5. Opiskelijoiden ja henkilökunnan vastauksien vertailua tiedon saannista kampuskiertueilta

Kampuskiertueet	Opiskelija (täytä perään luokkatunnuksesi) (N=70)	Henkilökuntaan kuuluva (täytä perään koulutusohjelma) (N=51)
Paljon	0	0
Jonkin verran	13	15
En lainkaan	57	36
Keskiarvo	2,81	2,71

Eniten tietoa sekä opiskelijat että henkilökunta kokee saaneensa HAMKin yhteisistä tiedotteista (Taulukko 6).

Taulukko 6. Opiskelijoiden ja henkilökunnan vastauksien vertailua tiedon saannista HAMKin yhteisistä tiedotteista

HAMKin yhteiset tiedotteet	Opiskelija (täytä perään luokkatunnuksesi) (N=70)	Henkilökuntaan kuuluva (täytä perään koulutusohjelma) (N=51)
Paljon	4	7
Jonkin verran	45	37
En lainkaan	21	7
Keskiarvo	2,24	2

Isoin eroavaisuus on koulutuksista/perehdytyksistä saadussa informaatiosta opiskelijoiden ja henkilökunnan välillä. Suurin osa henkilökunnan vastaajista kokee saaneensa jonkin verran tai paljon tietoa koulutuksista, kun taas reilusti yli puolet vastanneista opiskelijoista on sitä mieltä etteivät he ole saaneet niistä lainkaan tietoa (Taulukko 7).

Taulukko 7. Opiskelijoiden ja henkilökunnan vastauksien vertailua tiedon saannista koulutuksista/perehdytyksistä

Koulutukset/perehdytykset	Opiskelija (täytä perään luokkatunnukseksi) (N=70)	Henkilökuntaan kuuluva (täytä perään koulutusohjelma) (N=51)
Paljon	3	10
Jonkin verran	22	29
En lainkaan	45	12
Keskiarvo	2,6	2,04

Lisämainintana vielä, että kohtuullisen paljon (jonkin verran) tietoa henkilökunta ja opiskelijat olivat saaneet intranetin yhteisistä ohjeista (opiskelijoista hieman alle puolet ja henkilökunnasta reilusti yli puolet).

Myös muissa tiedonlähteissä (joku muu, mikä) oli yhtäläisyyksiä: siinä missä opiskelijoista moni oli maininnut omat opiskelukaverit tärkeäksi tiedonlähteeksi, olivat opettajat maininneet omat kollegansa.

Yhteisiä parannusehdotuksia tiedonsaantiin edellä mainittuihin keinoihin olivat esimerkiksi koulutusten järjestäminen useammin ja ylipäätään tiedottamisen lisääminen. Vastaajien joukossa oli sekä henkilökunnan, että opiskelijoiden puolella henkilöitä, jotka eivät edes tiedäneet että koulutuksia on järjestetty. Järjestettyihin koulutuksiin tuli palautteena tiedon liiallinen määrä yhdelle kertaa.

Järjestelmien käyttötarkoituksista parhaiten sekä opiskelijat että henkilökunta tiesivät OneDriven sekä Yammerin. Isoin ero henkilökunnan ja opiskelijoiden välillä oli työtilojen käyttötarkoituksen tietämisessä. Siinä missä suurin osa opiskelijoista oli vastannut, ettei tiedä lainkaan käyttötarkoitusta, oli henkilökunnasta valtaosa ilmoittanut tietävänsä työtilojen käyttötarkoituksen hyvin (Taulukko 8).

Taulukko 8. Opiskelijoiden ja henkilökunnan vastauksien vertailua Yammerin, One-Driven ja työtilojen tietämyksestä

	Olen:	
Yammer	Opiskelija (täytä perään luokkatunnukseksi) (N=70)	Henkilökuntaan kuuluva (täytä perään koulutusohjelma) (N=51)
Tiedän hyvin	17	33
Tiedän jotenkuten	43	18
En tiedä	10	0
Keskiarvo	1,9	1,35

	Olen:	
OneDrive	Opiskelija (täytä perään luokkatunnukseksi) (N=70)	Henkilökuntaan kuuluva (täytä perään koulutusohjelma) (N=51)
Tiedän hyvin	43	34
Tiedän jotenkuten	21	15
En tiedä	6	2
Keskiarvo	1,47	1,37

	Olen:	
Työtilat	Opiskelija (täytä perään luokkatunnukseksi) (N=70)	Henkilökuntaan kuuluva (täytä perään koulutusohjelma) (N=51)
Tiedän hyvin	10	29
Tiedän jotenkuten	29	17
En tiedä	31	5
Keskiarvo	2,3	1,53

Huonoiten sekä henkilökunnan, että opiskelijoiden osalta tiedettiin Delven ja Swayn käyttötarkoitus. Kukaan kyselyyn vastanneista ei kokenut tietävnsä kyseisten järjestelmien käyttöä hyvin.

Viidennen kysymyksen avoimissa vastauksissa yhtäläisyyksiä löytyi opiskelijoiden ja henkilökunnan vastauksissa yllättävästi. Kysymyksessä pyydettiin kertomaan mistä eri lähteistä vastaaja on saanut tietoa aiemmin mainittuihin järjestelmiin ja useat henkilöt molemmista vastausryhmistä ilmoittivat saaneensa isoimman tietomäärän itseopiskelemalla. Kuitenkin hyväksi tiedonlähteeksi ilmoitettiin myös perehdytykset ja jälleen kerran opiskelijoiden keskuudessa muut kanssaopiskelijat ja henkilökunnan osalta kollegat. Tiedonsaantia luonnehdittiin myös hyvin hajanaiseksi ja pirstalleiseksi molempien ryhmien vastauksissa. Kuudennessa kysymyksessä, jossa selvitettiin tyytyväisyyttä perehdytyksiin, huomataan, että henkilökunta on ollut huomattavasti tyytyväisempi niin perehdytyksien laatuun, kuin määrään (Taulukko 9).

Taulukko 9. Opiskelijoiden ja henkilökunnan vastauksien vertailua perehdytyksien määrään ja sisältöön liittyen

6. Mitkä seuraavista perehdytyksiin liittyvistä väittämistä pitävät parhaiten paikkansa?

Vastaajien määrä: 121

	Olen:	
	Opiskelija (täytä perään luokkatunnukseksi) (N=70)	Henkilökuntaan kuuluva (täytä perään koulutusohjelma) (N=51)
Perehdytystilaisuuksia on järjestetty riittävästi	4	13
Olen saanut perehdytyksistä tietoa ja opastusta uuden intranetin ja työkalujen käyttöön	15	26
Perehdytyksistä saamani tieto ei ole ollut riittävää	18	11
Perehdytystilaisuuksia ei ole ollut riittävästi	30	13
En osallistunut perehdytyksiin	22	11

Yhteisinä perehdytyksien parannusehdotuksena oli mainittu tiedon hajauttaminen (liikaa opittavaa yhdelle kertaa) sekä perehdytyksien parempi aikatauluttaminen, jotta niihin osallistuminen olisi helpompaa. Myös viestinnästä ja sitä kautta perehdytyksistä ilmoittamisesta annettiin palautetta. Useammin järjestettävien perehdytyksien lisäksi niistä tulisi infota paremmin.

5.2 Kehitysehdotuksia

Suoraan tilastoja katsomalla olisi helppo osoittaa suoraan varsinaiset ongelmakohdat, joita intranetmuutoksesta on aiheutunut. Vastauksia tarkastellessa tulisi kuitenkin myös analysoida ja tasapainottaa se, mitkä vastauksista ovat oikeasti hyödyllisiä ja suuntaa antavia ja mitkä ainoastaan varsinaisesta muutoksesta aiheutuvaa ärsytystä tai muutosvastarintaa.

Perehdytyksellisiä kompastuskiviä ovat olleet online-koulutukset sekä kampuskiertueet ja jatkossa näihin olisi hyvä panostaa. Erityisesti online-koulutus olisi hyvä ratkaisu varsinkin niissä tilanteissa, missä on huomattu, että osallistuminen fyysisesti paikan päällä pidettäviin perehdytystilaisuuksiin on ollut hankalaa tai jopa mahdotonta. Kampuskiertueet on koettu kyselyn perusteella huonoiksi tiedonlähteiksi, mutta todennäköisesti tämä johtuu huonosta viestinnästä. Kampuskiertueiden hyöty lisääntyisi, mikäli tieto niiden ajankohdasta saataisiin paremmin perille niin opiskelijoille, kuin henkilökunnalle. Myös aikataulutus on ehdottoman tärkeää, jotta mahdollisimman moni olisi tuolloin paikalla. HAMKin yhteiset tiedotteet ja Yammer ryhmät ovat olleet hyvä tapa antaa tietoa muutoksesta ja niiden osalta muutoksen ei tarvitsisi vastaisuudessa olla kovinkaan suuri.

Varsinaisten koulutuksien osalta tulevaisuudessa tulisi panostaa siihen, että koulutuksia järjestettäisiin riittävän paljon ja että niiden sisältämä info ei olisi liiallista. Mikäli mahdollista, niin ideaalitilanteessa parasta olisi järjestää ryhmille ison muutoksen alla kaksi erillistä koulutusta, joissa tieto olisi hajautettu kahdeksi pienemmäksi kokonaisuudeksi yhden ison kokonaisuuden sijaan. Mikäli resursseja niin monen koulutuksen järjestämiseksi ei riitä, mielestäni yksi hyvä ratkaisu voisi olla eräänlaiset pääkäyttäjät niin oppilaiden kuin henkilökunnan keskuudessa. Pääkäyttäjien koulutuksiin panostettaisiin erityisen paljon ja he voisivat puolestaan hoitaa koulutusta vielä omalta osaltaan niille joille muutos aiheuttaa eniten ongelmia.

6 YHTEENVETO

Tätä opinnäytetyötä työstäessäni tutustuin laajasti muutoshallintaan ja sen eri osa-alueisiin. Yllätyin siitä, kuinka monta eri asiaa tulee ottaa huomioon isoa muutosta tehdessä, ja kuinka pienetkin yksityiskohdat eri osa-alueita toteuttaessa voivat tehdä ison vaikutuksen lopputulokseen.

Opinnäytetyön tekemisessä varmasti jokainen kohtaa ongelmia. Tässä kyseisessä työssä isoimmaksi ongelmaksi ei osoittautunutkaan ennakkoon pelkäämäni teoria, vaan käytännön osuus. Käytännön osuudessa haasteita loi ensiksi kyselyn rakentaminen ja myöhemmin riittävän otannan saaminen. Kyselyn rakentaminen mahdollisimman tiiviiksi ja miellyttäväksi vastata vei enemmän aikaa kuin olisin etukäteen osannut kuvitella. Kyselyn rakentamisen aikana opin kuitenkin käyttämään Webropolin eri osia tehokkaasti ja ennestään täysin tuntematon työkalu alkoi lopulta tuntua luontevalta käyttää.

Alun perin oli puhetta siitä, että kysely lähetettäisiin opiskelijoille ja henkilökunnalle niin, että siihen vastaaminen tapahtuisi oppitunnin aikana ja täten vastauksia tulisi varmasti tarpeeksi. Kyselyn valmistuttua kuitenkin tämä jäi idean tasolle ja kysely lähetettiin vapaa-ajalla tehtäväksi. Vastauksien määrän kasvaessa hitaasti ja varmasti alkoi vihdoinkin näyttää siltä, että otanta voisi olla tarpeeksi kattava. Pelkoa herätti myös se, että kun kyselyn lähettämisestä oli kulunut noin viikko, ei kyselyssä ollut ainuttakaan henkilökunnan vastausta. Tämä ongelma ratkesi, kun huomattiin että kysely ei ollut alun perin mennyt henkilökunnalle lainkaan. Kysely lähetettiin opiskelijoille uudestaan ja samalla se lähetettiin myös henkilökunnalle.

Loppuen lopuksi kysely keräsi tarpeeksi vastauksia riittävään analysointiin ja myös avoimiin kysymyksiin oli kerääntynyt yllättävän paljon hyviä ja rakentavia vastauksia. Mielestäni kyselyn vastauksien pohjalta pystyy hyvin osoittamaan HAMKin muutoshallinnan keskeiset ongelmat sekä kohdat jotka eivät vaadi muutosta. Kyselyn tulokset lähetettiin toimeksiantajalle sekä Excel, että pdf tiedostona. Toimeksiantaja oli tyytyväinen siihen, että vastauksia oli tullut riittävästi vastauksien asianmukaista analysointia varten. Sovimme myös, että mikäli he haluavat saada vastauksia jollakin tapaa suodatettuna voin ne heille toimittaa pyydettyä. HAMKin muutoshallinnan tulevaisuutta silmälläpitäen tutkimuksessa kerättyä materiaalia on helppo hyödyntää tulevia isoja muutoksia suunnitellessa.

LÄHTEET

Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Juva: WSOY Kirjapainoyksikkö

Linko, L. 2015. Kohti yhteisöllistä viestintää SharePointilla ja Yammerilla
Viitattu 4.3.2016

https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/88225/HAMK_SP_Yammer_2015_ekirja.pdf?sequence=1

Luomala, L. 2008. Muutosjohtamisen ABC. Ajatuksia muutoksen johtamisesta ja ihmisten johtamisesta muutoksessa. Viitattu 23.3.2016

<http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/oppaat/muutoskirja.pdf>

Newbols, T. ja Scholes, E. Turning strategy to action.

Scholes, E. Hjabook of Internal Communication. Hampshire: Gower Publishing Ltd.

Ranta, R.2005. Kehittyvä työyhteisö. Kehittäminen ja uudistuminen ihmisenä ja organisaationa. Helsinki: Yrityskirjat Oy

Tuominen, K.1998. Muutoshallinnan mestari. Kuinka toteuttaa strategiset suunnitelmat kilpailijoita paremmin? Helsinki: Laatukeskus

Väänänen, J. 2015. Miksi kolme neljästä IT-Projektista tai käyttöönotto-projektista epäonnistuu? Viitattu 2.3.2016 <http://nico.fi/miksi-kolme-neljasta-it-projektista-tai-kayttoonottoprojektista-epaonnistuu/>